



# 2025 - 2029

# Estratégia

# de Longo

# Prazo

# SUMÁRIO

---

<b>1. Apresentação da empresa.....</b>	03
1.1 Breve Histórico.....	04
1.2 Objetivo Geral.....	07
1.3 Principais números e Ações de 2024.....	07
1.4 Público Interno e Externo.....	08
<b>2. Escopo de Atuação e Identidade Organizacional.....</b>	12
<b>3. Análise do Ambiente.....</b>	15
<b>4. Objetivos e Metas Estratégicas.....</b>	16
4.1 Segmentação dos objetivos e ações prioritárias.....	17
<b>5. Análise de Risco.....</b>	24
<b>6. Formulação da estratégia de longo prazo para o atingimento dos objetivos estratégicos.....</b>	27

# 1. Apresentação da Empresa

---

## 1.1. Descrição da Empresa

- **Razão Social:** AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DE PERNAMBUCO S.A.
- **CNPJ:** 10.848.646/0001-87
- **NIRE:** 26.3.0003353-4
- **Sede:** Recife/PE
- **Tipo de Estatal:** Sociedade de Economia Mista
- **Acionista controlador:** Estado de Pernambuco
- **Tipo societário:** Sociedade Anônima
- **Tipo de capital:** Fechado
- **Abrangência de atuação:** Local

A Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco (Adepe) é uma sociedade de economia mista vinculada à Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SDEC), criada pela Lei Estadual nº 5.783, de 22 de dezembro de 1965, e alterada pela Lei nº 5.840, de 26 de agosto de 1966, com o objetivo de apoiar o desenvolvimento econômico do Estado. Nos últimos anos, a Adepe tem trabalhado para fortalecer sua atuação e se consolidar como uma instituição eficiente e eficaz na promoção do crescimento econômico regional.

Com a reestruturação iniciada em 2023, após a mudança de governo, a Adepe passou a alinhar suas atividades à nova missão estadual de construir um Pernambuco mais próspero, justo e sustentável.

Dessa forma, a Adepe apresenta sua **Estratégia de Longo Prazo 2025-2029**, em conformidade com a Lei Federal nº 13.303/2016, que estabelece diretrizes para a elaboração e implementação de estratégias de longo prazo por empresas estatais. Este documento visa cumprir a missão institucional da Adepe de apoiar o desenvolvimento econômico e social do Estado, atuando como agente indutor e apoiador dos setores industrial, agroindustrial, comercial, de serviços e da economia criativa, com ênfase em

inovação.

A formulação da Estratégia de Longo Prazo da Adepe contou com a participação ativa de gestores e técnicos, que colaboraram na definição de objetivos e resultados-chave. Esse trabalho conjunto é essencial para que a Adepe atue de maneira produtiva e eficiente, promovendo o desenvolvimento sustentável e inclusivo de Pernambuco.

Em alinhamento com o Plano de Governo do Estado, a estratégia de longo prazo da Adepe está centrada em objetivos que incluem a melhoria do ambiente de negócios, o fortalecimento dos arranjos produtivos, o incentivo à cadeia produtiva da economia criativa, o fortalecimento do diálogo entre atores econômicos e a promoção de ações integradas para o desenvolvimento regional.

A divulgação da Estratégia de Longo Prazo representa o compromisso da Adepe em desenvolver ações que agreguem valor à sua missão institucional. A agência realiza o monitoramento contínuo do desempenho de seus planos, programas e projetos, com foco na melhoria constante dos resultados.

Por meio do planejamento, execução e avaliação das metas contidas em seu Mapa da Estratégia, a Adepe demonstra uma gestão integrada e alinhada com seus stakeholders e com sua missão. A Adepe aloca recursos financeiros, tecnológicos e humanos para contribuir efetivamente com o crescimento e a prosperidade do Estado, promovendo o desenvolvimento econômico de forma inclusiva, sustentável e inovadora.

## 1.2. Breve Histórico

A Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco (Adepe) tem suas origens em 22 de dezembro de 1965, durante a gestão do Governador Paulo Pessoa Guerra, como uma sociedade de economia mista instituída pela **Lei nº 5.783/1965**. Inicialmente denominada **Companhia de Desenvolvimento de Pernambuco, Crédito, Financiamento e Investimento (Comper)**, a sociedade tinha como objetivo central fomentar o crescimento industrial e estruturar áreas destinadas ao desenvolvimento econômico do Estado. Em 26 de agosto de 1966, por meio da **Lei nº 5.840**, o chefe do Poder Executivo autorizou a subscrição de capital na Comper, que posteriormente teve seu nome alterado para **Companhia de Desenvolvimento de Pernambuco – Distritos Industriais (Comper-DI)**.

No início de suas operações, a Comper-DI estava localizada no **Distrito Industrial do**

**Cabo de Santo Agostinho**, numa área de 764 hectares. Suas atribuições incluíam a aquisição de terrenos para implantação de Distritos Industriais (DIs), a organização e administração desses distritos e a alienação de lotes para fomentar a instalação de novas indústrias no Estado.

Em 6 de setembro de 1968, durante o governo de Nilo de Sousa Coelho, a Comper-DI teve sua razão social alterada para **Distritos Industriais de Pernambuco S/A (DI-PER)**, com sede transferida para o Recife. A DI-PER expandiu suas funções para incluir a criação de Distritos Comerciais e Agroindustriais, além de incentivar o intercâmbio entre empresas instaladas em Pernambuco e outros estados ou países. Em 18 de maio de 1972, a DI-PER foi novamente rebatizada, passando a ser reconhecida como **Companhia de Desenvolvimento Industrial de Pernambuco (Diper)**, com sede na Rua da Aurora, onde atualmente funciona a Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado.

Em 1992, durante a administração do Governador Joaquim Francisco de Freitas Cavalcanti, a Diper passou a ser conhecida como **Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco (AD Diper)**, com sede social transferida para a **Avenida Rosa e Silva, nº 347**, no bairro das Graças, endereço que mantém até hoje. Com essa mudança, a agência passou a ser gerida por um Conselho de Administração, um Conselho Fiscal e um corpo diretivo. Nesse período, suas atividades foram ampliadas para englobar os setores industrial, agroindustrial, comercial, de serviços, florestal e mineral, além da implementação de políticas de fomento e atração de investimentos.

A partir de 2007, sob a liderança do Governador Eduardo Campos e a vinculação à recém-criada **Secretaria de Desenvolvimento Econômico**, a AD Diper intensificou seus esforços na interiorização do desenvolvimento. Promoveu a instalação de empresas nos setores industrial, comercial e de serviços no interior de Pernambuco, além de fomentar cadeias produtivas e arranjos produtivos locais (APLs).

Além de suas atribuições regulares, a Adepe esteve envolvida em projetos que se tornaram marcos para Pernambuco, como o **Complexo Industrial Portuário de Suape**, criado na gestão do Governador Eraldo Gueiros Leite (1971-1975), e a **Agência de Empreendedorismo de Pernambuco (Age)**, instituída em 2010 por Eduardo Campos como Agência de Fomento de Pernambuco (Agefepe).

Ao longo de sua trajetória, a Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco (Adepe) tem se destacado como um agente estratégico no crescimento econômico do estado, consolidando-se por sua atuação em áreas fundamentais como a **Atração de Investimentos**, o **fomento aos Arranjos Produtivos Locais (APLs)** e o fortalecimento da **Economia Criativa**.

Na **atração de investimentos**, a Adepe desempenha um papel essencial na projeção de Pernambuco como um destino competitivo e seguro para negócios. Com incentivos fiscais robustos, como o Prodepe, e participação ativa em feiras, eventos e rodadas de negócios, a Agência facilita a instalação e a expansão de empresas, contribuindo diretamente para a geração de empregos, aumento do PIB e diversificação econômica do estado.

O **fomento aos APLs** é outro pilar de sua atuação, conectando pequenos e médios produtores às cadeias produtivas de maior alcance. Por meio de programas como o PE Produz, a Adepe promove inovação, sustentabilidade e fortalecimento econômico nas diversas regiões de Pernambuco, interiorizando o desenvolvimento e gerando oportunidades em áreas estratégicas como agricultura, artesanato, pecuária e economia criativa.

Além disso, a **Fenearte**, reconhecida como a maior feira de artesanato da América Latina, é uma das iniciativas mais emblemáticas da Adepe. Este evento destaca o potencial da economia criativa de Pernambuco, promovendo os talentos locais, movimentando negócios e projetando a cultura pernambucana no cenário nacional e internacional.

Com foco na **inovação, sustentabilidade e valorização das vocações regionais**, a Adepe tem contribuído de forma significativa para consolidar Pernambuco como um polo econômico inclusivo, diversificado e inovador, mantendo-se como referência no Nordeste e no Brasil.

Atualmente, a Adepe possui bases em quatro cidades estratégicas: **Recife, Caruaru, Petrolina e São Paulo**, refletindo seu compromisso com a interiorização e expansão de suas operações. A Agência também é responsável pela gestão de importantes equipamentos e iniciativas, como o **Mercado Cultural Eufrásio Barbosa**, o **Centro de Artesanato de Pernambuco**, a **Loja Moda Autoral (Mape)**, a **Loja Bebidas de Pernambuco**, o **Centro de Artesanato de Bezerros**, lojas localizadas em shoppings centers, uma unidade móvel, e a **Fenearte**, a maior feira de artesanato da América Latina.

### 1.3. Objetivo Geral

As atividades desenvolvidas pela Adepe possuem o interesse público subjacente de apoio ao desenvolvimento econômico e social do Estado, atuando, principalmente, através:

- ▶ Atração de investimentos;
- ▶ Melhoria do ambiente de negócios;
- ▶ Implantação de polos empresariais;
- ▶ Fomento aos arranjos produtivos locais;
- ▶ Fomento à economia criativa;
- ▶ Fomento ao mercado de energias renováveis
- ▶ Estímulo ao adensamento das cadeias produtivas;
- ▶ Fomento à mineração;
- ▶ Estímulo às exportações.

### 1.4. Principais Números e Ações de 2024

- ▶ Mais de **R\$ 17 bilhões, até outubro, de investimentos e aproximadamente 7000 empregos previstos** ou anunciados por empresas apoiadas pela Adepe;
- ▶ Foram aprovados até outubro/24 **136 projetos industriais** no Prodepe e Proind, representando **R\$ 818.397.994,09 milhões de investimentos** aprovados, com a previsão de **3.003 novos empregos gerados**. Os empreendimentos se dividem da seguinte forma: **73 no interior do estado e 63 na Região Metropolitana do Recife (RMR)**;
- ▶ Lançamento do segundo edital do **Programa PE Produz com a previsão de 15 milhões de investimentos** para fortalecimento dos Arranjos Produtivos;
- ▶ Investimento previsto de mais de **35 milhões em obras de infraestrutura** para atração de empreendimentos e apoio aos municípios;
- ▶ A **24ª FENEARTE** atingiu o público de **320 mil pessoas participantes** com impacto econômico **de R\$ 108 milhões**;
- ▶ Implantação da Câmara Setorial de Aquicultura e Pesca em agosto e manutenção de **12 Câmaras Setoriais** no total.
- ▶ Excelência em Governança: **1º lugar no Índice de Adequação** das Estatais em 2024;

- Conquista do **Selo de Boas Práticas** de Controle Interno em 2024;

## 1.5. Público Interno e Externo

A Adepe é administrada por um Conselho de Administração e uma Diretoria. O Conselho de Administração, órgão de deliberação colegiada, é constituído por:

- 01 (um) representante do Acionista Majoritário;
- 01 (um) representante dos Acionistas Minoritários;
- 01 (um) membro independente;
- 04 (quatro) membros de escolha da Assembleia Geral.

O Presidente do Conselho de Administração é eleito pela maioria dos presentes na Assembleia Geral que inaugura cada mandato.

A Agência conta ainda com Conselho Fiscal, funcionando de forma permanente, sendo composto por 03 (três) membros efetivos e de igual número de suplentes, sendo um conselheiro e seu respectivo suplente, indicados pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado de Pernambuco.

O organograma da Adepe é composto por três níveis hierárquicos:

**Nível estratégico:** é composto pelo Conselho de Administração, que é o órgão máximo de deliberação da instituição, e pela Diretoria Colegiada, que é responsável pela gestão e execução das ações da Adepe.

**Nível tático:** é composto pelas Diretorias Gerais e Executivas, que são responsáveis por áreas específicas de atuação da Adepe.

**Nível operacional:** é composto pelas Unidades, que são responsáveis pela execução das ações das Diretorias Gerais e Executivas.

A seguir, é apresentado o organograma da Adepe:

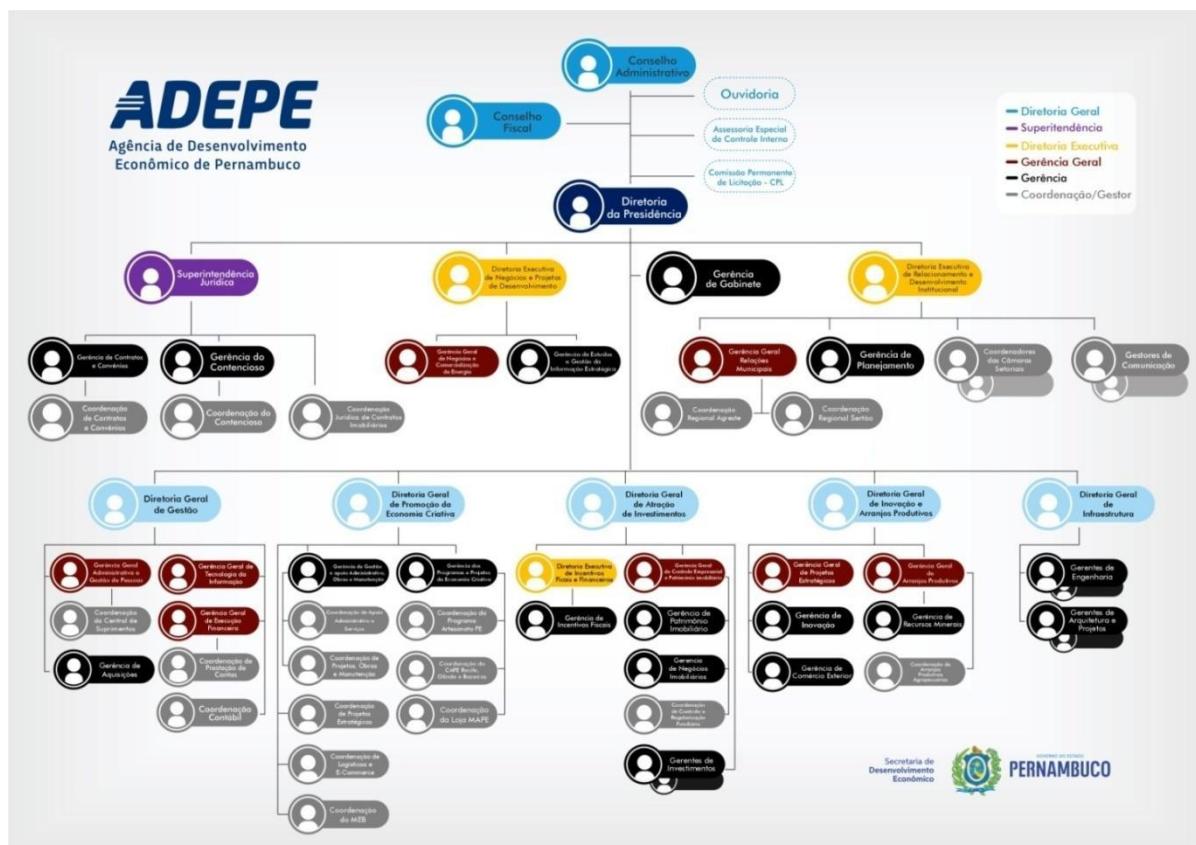


Imagen1:Organograma Atual

A Diretoria Colegiada da Adepe é composta por cinco diretores gerais que são responsáveis pela gestão e execução das ações, sob a orientação do Diretor-Presidente:

- 01 Diretoria da Presidência;
- 01 Diretoria Geral de Atração de Investimentos
- 01 Diretoria Geral de Inovação e Arranjos Produtivos;
- 01 Diretoria Geral de Infraestrutura;
- 01 Diretoria Geral de Promoção da Economia Criativa;
- 01 Diretoria Geral de Gestão

Diante de tal formatação, as principais atribuições das Diretorias Gerais em 2023 estão devidamente comentadas abaixo:

A **Diretoria da Presidência** é responsável pela administração geral da Adepe, incluindo a representação institucional, a coordenação das atividades das diretorias e a execução das deliberações do Conselho de Administração.

A **Diretoria Geral de Atração de Investimentos** possui a responsabilidade de prospectar, atrair e apoiar a ampliação e o desenvolvimento de novos empreendimentos econômicos no Estado, dinamizando e incrementando as estruturas produtivas nos diversos setores econômicos.

A **Diretoria Geral de Inovação e Arranjos Produtivos** é responsável por promover o desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais (APLs), contribuindo para a geração de emprego e renda, o aumento da produtividade e a competitividade dos setores. As ações desenvolvidas pela Diretoria incluem fomento ao diálogo setorial por meio das câmaras setoriais, e ações nas áreas de mineração, energia renovável, exportação de empresas e inovação.

A **Diretoria Geral de Infraestrutura** é responsável pelos projetos de engenharia, execução e supervisão de obras e atividades de manutenção e infraestrutura de novos empreendimentos e fomento ao desenvolvimento econômico, bem como pela execução das ações necessárias para a manutenção e implantação dos polos empresariais da Adepe. Por se tratar de uma diretoria de atividade meio, servindo estrategicamente como um braço operacional para as ações da entidade.

A **Diretoria Geral de Promoção da Economia Criativa** possui a responsabilidade de fortalecer e visibilizar a economia criativa de Pernambuco em diversas linguagens da cultura, como a música, cultura popular, literatura, gastronomia, artes visuais, artes cênicas, moda e sobretudo, o artesanato, desde sempre a grande potência.

A **Diretoria Geral de Gestão** é responsável por apoiar e supervisionar as atividades administrativas, de TI, de recursos humanos, financeiras e a prestação de serviços e logística para todas as unidades da organização. Também é responsável pelo acompanhamento, controle e execução do repasse das obrigações pecuniárias decorrentes dos contratos de parceria público privada, firmados no âmbito do Programa de Parcerias Estratégicas de Pernambuco.

Para desenvolvimento das atividades a Adepe conta, **atualmente, com 335 colaboradores**, dos quais 35 são funcionários efetivos e 115 são ocupantes de cargos comissionados e 185 são terceirizados.

A Adepe prioriza em toda sua estrutura o compromisso com o desenvolvimento econômico, social, sustentável e inovador, trabalhando para ser reconhecida como uma força catalisadora do progresso em Pernambuco. Para isso, busca unir esforços do setor público e privado, integrar a sociedade em uma jornada de crescimento contínuo e assegurar o uso eficaz dos recursos financeiros, tecnológicos e humanos. Esse foco na eficiência de recursos permite que a Adepe maximize o impacto de suas ações, promovendo um desenvolvimento equilibrado e responsável que beneficia toda a população pernambucana.

## 2. Escopo de Atuação e Identidade Organizacional

Para direcionar seus objetivos, a **identidade organizacional da Adepe** é sustentada por um conjunto de princípios, desdobrados em sua **missão, visão e valores**, que orientam a gestão e concretizam o impacto positivo do trabalho oferecido à sociedade.



**Missão:** *apoiar o desenvolvimento econômico e social do Estado por meio de ações indutoras e do apoio aos setores industrial, agroindustrial, comercial, de serviços e da economia criativa com foco em inovação.*



**Visão:** *alcançar a excelência no fomento ao desenvolvimento local, sendo referência nacional na inovação de processos, na gestão de recursos públicos e na parceria com o setor privado.*



### Valores:

- *Excelência na prestação de serviços*
- *Inovação*
- *Eficácia econômico-financeira*
- *Valorização do capital humano*
- *Ética e transparência*

As **atividades desenvolvidas pela Adepe** possuem o interesse público subjacente de apoio ao desenvolvimento econômico e social do Estado, atuando, principalmente, através:

- Atração de investimentos;
- Melhoria do ambiente de negócios;
- Implantação de polos empresariais;
- Fomento aos arranjos produtivos locais;
- Fomento à economia criativa;
- Fomento ao mercado de energias renováveis
- Estímulo ao adensamento das cadeias produtivas;
- Fomento à mineração;
- Estímulo às exportações

Para cumprir sua missão, a ADEPE conta com uma **estrutura organizacional robusta, alinhada às áreas de atuação** que são essenciais para o progresso do Estado. Atuando em setores estratégicos como indústria, agroindústria, comércio, serviços, tecnologia da informação e economia criativa, a Agência integra suas ações a uma visão de desenvolvimento sustentável e inovador.

Combinando tradição e modernidade, a ADEPE fortalece cadeias produtivas, promove práticas sustentáveis e atrai investimentos estratégicos, consolidando Pernambuco como um polo econômico competitivo, inclusivo e sustentável. Essa abordagem abrangente não só fomenta o crescimento econômico, mas também cria impacto positivo na qualidade de vida da população pernambucana.

A seguir, são descritas as unidades que, de forma integrada, sustentam as estratégias e ações voltadas ao desenvolvimento econômico e à geração de valor para a sociedade, fortalecendo a atuação da ADEPE em todo o território pernambucano.

- Sede - Recife/PE
- Loja Artesanato de Pernambuco e Museu Lula Cardoso em Bezerros/PE
- Mercado Eufrásio Barbosa em Olinda/PE
- Loja Artesanato de Pernambuco em Recife/PE
- Loja da Moda Autoral de Pernambuco (Mape) – Recife/PE
- Loja de Bebidas Artesanais de Pernambuco – Recife/PE
- Unidade Avançada Distrito Industrial em Petrolina/PE
- Unidade Avançada Distrito Industrial em Araripina/PE
- Unidade Avançada em São Paulo/SP
- Unidade Avançada em Caruaru/PE

## 2.1. Atuação da ADEPE

A Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco (Adepe) é referência no Nordeste como pioneira na atração de investimentos produtivos. Com uma equipe altamente qualificada, a agência participa ativamente de feiras, eventos e visitas estratégicas, promovendo o estado como um dos destinos mais atraentes para negócios no Brasil. Por meio de um diálogo eficaz com empresários e diversos entes públicos — nas esferas estadual e municipal — a Adepe fornece informações estratégicas sobre as melhores condições para investir em Pernambuco, identificando locais com alto potencial para o sucesso dos empreendimentos.

### **Gestão de Infraestrutura Empresarial e Distritos Industriais**

A Adepe também desempenha um papel fundamental na gestão de infraestrutura para negócios, administrando a comercialização de terrenos e loteamentos empresariais. Além disso, coordena ações de engenharia, abertura, manutenção, recuperação, reforma e modernização dos empreendimentos sob sua responsabilidade. Atualmente, a agência administra **32 Polos Empresariais**, oferecendo infraestrutura moderna e eficiente para negócios de diversos portes e segmentos, consolidando Pernambuco como um polo de desenvolvimento econômico regional.

### **Facilitação e Suporte Empresarial**

Como facilitadora, a Adepe apoia a instalação e operação de empresas em Pernambuco, orientando empreendedores na estruturação de projetos e mediando contatos com órgãos reguladores, licenciadores e prestadores de serviços. Esse suporte é oferecido tanto para empresas em fase de implantação quanto para aquelas já em operação, garantindo que encontrem o ambiente ideal para prosperar.

Após a instalação, a Adepe realiza o **aftercare**, um trabalho contínuo de monitoramento e suporte às empresas. Essa assistência inclui o acompanhamento do cumprimento de prazos, suporte para demandas operacionais — como acesso à água, energia elétrica, telefonia e gás — e auxílio no cumprimento de licenças e regulamentações, assegurando a continuidade e o sucesso dos empreendimentos.

### **Incentivos Fiscais e Segurança Jurídica**

Pernambuco se destaca pela segurança jurídica oferecida aos investidores, especialmente no âmbito dos incentivos fiscais relacionados ao ICMS, por meio do **Programa de Desenvolvimento do Estado de Pernambuco (Prodepe)**. Reconhecido como um dos mais robustos do país, o Prodepe oferece incentivos

escalonados por localização e ampla transparência, com atos publicados em decretos no Diário Oficial. A Adepe atua na cogestão desses incentivos, identificando oportunidades fiscais, econômicas e financeiras para empreendedores, e acompanhando os benefícios fiscais concedidos em parceria com a Secretaria da Fazenda.

### **Fomento aos Arranjos Produtivos Locais (APLs)**

A Adepe desempenha um papel central no fortalecimento dos **Arranjos Produtivos Locais (APLs)**, promovendo a integração de pequenos e médios produtores rurais e industriais para impulsionar a economia local. O **Programa PE Produz** é a principal ferramenta para este objetivo, oferecendo apoio técnico e financeiro para atividades econômicas primárias e secundárias, com foco na interiorização do desenvolvimento socioeconômico. Beneficiando cadeias produtivas em todas as regiões de Pernambuco, o programa estimula o crescimento econômico equilibrado e sustentável.

As **Câmaras Setoriais**, por sua vez, atuam como espaços de diálogo entre setores produtivos e o governo, identificando demandas e desafios das cadeias produtivas e promovendo soluções colaborativas que fortalecem os APLs.

### **Fortalecimento da Economia Criativa**

No âmbito da economia criativa, a Adepe desenvolve ações voltadas à difusão, documentação, formação, promoção e valorização do patrimônio cultural de Pernambuco. A **Fenearte**, a maior feira de artesanato da América Latina, é um exemplo desse esforço, movimentando negócios para além do período do evento e consolidando o estado como referência nacional em economia criativa.

### **Comercialização de Energia Renovável**

Desde 2015, a Adepe opera os sistemas necessários para a comercialização de energia elétrica de fontes renováveis no mercado livre, em parceria com os órgãos do Sistema Elétrico Brasileiro. Além disso, presta serviços de suporte técnico, comercialização e geração de energia, coordenando ações que incentivam o uso de energias renováveis, reforçando o compromisso com a sustentabilidade e com as práticas de economia verde.

A Adepe se destaca como um agente estratégico do desenvolvimento econômico de Pernambuco, atuando de forma abrangente, inovadora e sustentável. Ao conectar tradição e modernidade, promover a inovação e priorizar o impacto social e econômico, a agência consolida sua posição como um pilar do progresso regional e como referência nacional em gestão de recursos e promoção do desenvolvimento.

### 3. Análise do Ambiente

A análise SWOT é uma ferramenta estratégica essencial para o entendimento e planejamento organizacional, especialmente em instituições como a Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco (Adepe). Ao identificar as Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, a análise permite uma visão ampla e detalhada do ambiente interno e externo em que a agência opera. Essa compreensão profunda dos fatores que influenciam a organização é crucial para a definição de objetivos e metas realistas e alinhados com o contexto econômico e social.



No caso da Adepe, a análise SWOT é fundamental para direcionar suas ações de forma eficaz, aproveitando suas potencialidades, minimizando vulnerabilidades e respondendo prontamente a desafios e oportunidades. Esse diagnóstico estratégico não apenas orienta a formulação de iniciativas de desenvolvimento econômico para o estado, mas também garante que os esforços da agência estejam alinhados com as necessidades de Pernambuco e com as tendências globais de sustentabilidade e inovação.

Dessa forma, a análise SWOT não é apenas uma avaliação estática, mas uma base

dinâmica para decisões estratégicas, permitindo que a Adepe se adapte a cenários variáveis e maximize seu impacto socioeconômico.

## 4. Objetivos e Metas Estratégicas

---

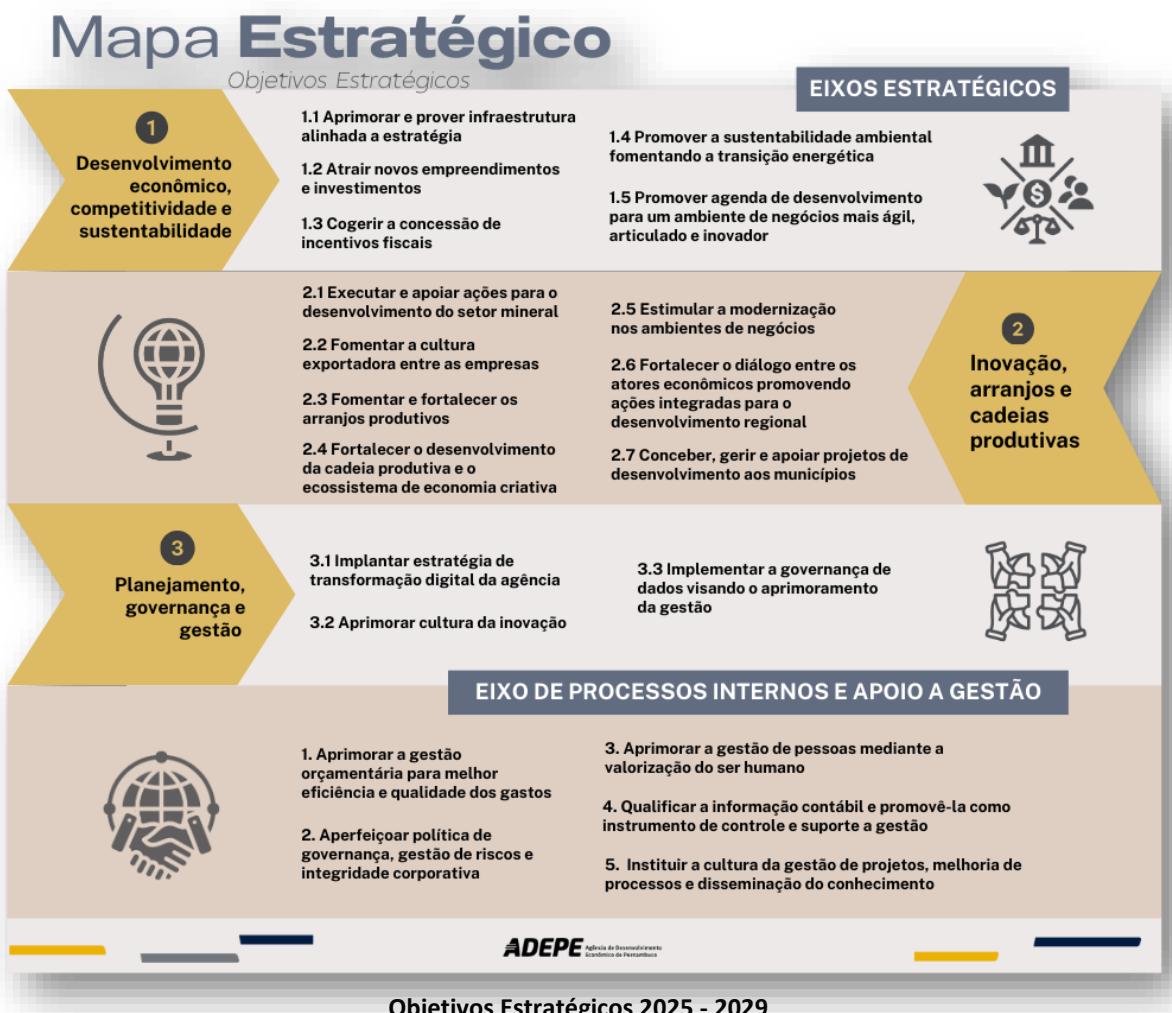
Para contribuir de forma efetiva com o desenvolvimento econômico e social de Pernambuco, a ADEPE mantém seus **objetivos estratégicos**, estabelecidos em 2023 e consolidados em seu **Mapa da Estratégia**, com horizonte de 2025 a 2029. Esses objetivos refletem o compromisso da Agência em implementar **ações dinâmicas**, alinhadas às **tendências atuais**, às **demandas emergentes da sociedade** e à necessidade de adaptação aos cenários de risco.

A estratégia da ADEPE está em perfeita consonância com as diretrizes estratégicas do Governo do Estado, que incluem **inclusão, sustentabilidade, territorialidade, inovação, transversalidade e excelência**. Essas diretrizes foram transformadas em **objetivos consistentes e desafiadores**, que servem como base para a execução de **ações e projetos estruturantes e inovadores**, reforçando a capacidade de Pernambuco de competir em um cenário econômico global em constante transformação.

Reconhecendo a volatilidade dos cenários econômicos e sociais, a Adepe incorpora a **gestão de riscos** como um elemento essencial de sua estratégia. Entre os riscos mapeados, destacam-se as **mudanças na legislação ambiental, a instabilidade econômica e os impactos de crises climáticas extremas**, que possuem potencial significativo para afetar os objetivos estratégicos da Agência. Para mitigar esses riscos, a Adepe adota uma **abordagem proativa**, que engloba a **implementação de práticas eficazes de monitoramento e gestão**, como o acompanhamento de indicadores econômicos e a antecipação de mudanças regulatórias. Além disso, utiliza a **inovação e transformação digital** como ferramentas para modernizar processos, aumentar a eficiência operacional e responder com agilidade às demandas do mercado. A promoção de práticas empresariais que alinhem **crescimento econômico à responsabilidade ambiental** também é uma prioridade, mitigando os impactos climáticos e fortalecendo as cadeias produtivas locais.

Com uma visão integrada de mercado e unindo legado e tecnologia a Adepe trabalha

para garantir que seus esforços gerem impacto positivo no curto e no longo prazo. Sua estratégia robusta e sua gestão com foco em eficiência, corroboram para a execução de projetos **que ampliem a competitividade, a inovação, a inclusão e a sustentabilidade**. Esses pilares sustentam o compromisso da Agência em fortalecer Pernambuco como um polo econômico competitivo, sustentável e inovador.



## 4.1. Segmentação dos Objetivos Estratégicos

EIXOS ESTRATÉGICOS									
OBJETIVO ESTRATÉGICO	DIRETORIA	OKR		META 2025	META 2026	META 2027	META 2028	META 2029	TOTAL
		OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE						
APRIMORAR E PROVER INFRAESTRUTURA ALINHADA A ESTRATÉGIA	DGI	Implantação ou requalificação de obras de Infraestrutura	Investir em obras de implantação ou requalificação de polos industriais	R\$ 7 mi	R\$ 5 mi	R\$ 5 mi	R\$ 5 mi	R\$ 5 mi	R\$ 27 mi
			Realizar obras de implantação ou requalificação de polos industriais	4	1	1	1	1	8
		Gerenciar eficazmente a infraestrutura interna da Adepe para otimizar recursos e apoiar as operações	Adequar todos os prédios da Adepe, para que estejam em conformidade com regulamentos de segurança e normas de acessibilidade, proporcionando um ambiente de trabalho seguro e acessível.	50%	75%	100%	-	-	100%
			Realizar um mínimo de 12 atuações/inspeções de manutenção da infraestrutura interna por ano, com objetivo de melhorar as instalações e eliminar pontos críticos construtivos.	12	12	12	12	12	60
			Investir em manutenção predial	R\$ 180 mil	R\$ 900 mil				
	DGAI	Atrair novos empreendimentos e investimentos	Prospectar e articular a atração de investimentos privados de empresas nacionais e internacionais, em consonância com a política de atração	300	350	400	450	500	2.000
			Aumentar o número de empresas atraídas	40	45	50	50	55	240
			Aumentar o número de empresas ampliadas	70	70	75	80	85	380
			Aumentar a participação em feiras e eventos nacionais e internacionais com o objetivo de ampliar a rede de contatos do Estado	12	12	12	12	12	60
			Ampliar a visibilidade do Estado de Pernambuco juntos aos investidores através da realização de eventos no eixo Sul / Sudeste	2	2	2	2	2	10
			Acompanhar o volume de empregos atraídos/anunciados para Estado	5500	6000	6000	6500	6500	30.500
		Ampliar o volume investimentos atraídos para o Estado	Impulsionar o volume de investimentos previstos ou anunciados por empresas atraídas com apoio da Adepe	R\$ 2 bi	R\$ 2.5 bi	R\$ 2.8 bi	R\$ 3 bi	R\$ 3 bi	R\$ 13.3 bi
		Fortalecer a realização de feiras de negócios locais	Apoiar feiras regionais para fortalecer os empreendimentos locais	5	5	5	5	5	25

COGERIR A CONCESSÃO DE INCENTIVOS FISCAIS	DEIFF	Atrair e consolidar investimentos estratégicos para o desenvolvimento econômico de Pernambuco	Aumentar o número de projetos de investimentos atraídos pelo Estado através dos incentivos	5%	5%	5%	5%	5%	25%	
			Aumentar o valor de investimentos industriais para cada R\$1,00 de incentivo concedido	R\$5	R\$6	R\$6	R\$7	R\$7	R\$7	
			Expandir o volume de investimentos empresariais com incentivos fiscais	R\$ 600 mi	R\$ 650 mi	R\$ 650 mi	R\$ 700 mi	R\$ 700 mi	R\$3,3 bi	
		Reforçar a competitividade das empresas locais	Melhorar a qualificação dos investimentos do Programa INOVAR por meio da análise e orientação às empresas incentivadas	100	100	100	100	100	500	
			Oferecer eventos e capacitações para empresas locais sobre como se beneficiar dos incentivos fiscais	2	2	2	2	2	10	
			Número de empresas participantes em eventos e capacitações sobre incentivos fiscais	40	50	60	70	80	300	
PROMOVER A SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL FOMENTANDO A TRANSIÇÃO ENERGÉTICA	DGFIAP	Manter ações abrangentes envolvendo comercialização, qualidade e serviço de energia elétrica	Realizar workshops de sensibilização e promoção de investimentos em uso de energias renováveis	1	1	1	1	1	5	
PROMOVER AGENDA DE DESENVOLVIMENTO PARA UM AMBIENTE DE NEGÓCIOS MAIS ÁGIL, ARTICULADOR E INOVADOR	DEPP	Simplificar a jornada dos empresários e empreendedores	Promover articulação com os órgãos licenciadores	12	12	12	12	12	60	
<b>2. INOVAÇÃO, ARRANJOS E CADEIAS PRODUTIVAS</b>										
OBJETIVO ESTRATÉGICO	DIRETORIA	OKR			META 2025	META 2026	META 2027	META 2028	META 2029	TOTAL
		OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE							
EXECUTAR E APOIAR AÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO DO SETOR MINERAL	DGFIAP	Executar e apoiar ações para o desenvolvimento do setor mineral	Realizar Fórum Nacional de Mineral		1	-	-	-	-	1
			Palestra do Setor Mineral		1	1	1	1	1	5
			Visita de Campo em ocorrências minerais		2	2	2	2	2	10
FOMENTAR A CULTURA EXPORTADORA ENTRE AS EMPRESAS	DGFIAP	Fomentar e incentivar a cultura exportadora no Estado	Lançar programas do Exporta PE		1	1	1	1	1	5
			Fomentar e incentivar a participação de empresas do programa Exporta PE em 5 feiras de cunho internacional		1	1	1	1	1	5

FOMENTAR E FORTALECER OS ARRANJOS PRODUTIVOS	DGFIAP	Incentivar a competitividade dos arranjos produtivos	Lançar editais do programa PE PRODUZ	1	1	1	1	1	5
			Patrocinar eventos junto aos APL's em até 1,5% do valor do faturamento da Adepe	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%
			Fomentar APL's por meio do programa PE PRODUZ	R\$ 16 mi	R\$ 80 mi				
		Impulsionar a cultura de inovação dos APLs	Lançar editais do programa de fomento em inovação	1	1	1	1	1	5
			Realizar outras ações de fomento aos APLs	R\$500 mil	R\$2,5 mi				
FORTALECER O DESENVOLVIMENTO DAS CADEIAS PRODUTIVAS E O ECOSISTEMA DE ECONOMIA CRIATIVA	DGPEC	Posicionar o Centro de Artesanato de Pernambuco como um ícone da economia criativa nacional e internacional	Promover nacionalização e internacionalização do Centro do Artesanato	6	7	5	5	5	28
			Concluir Estudo sobre artesanato em Pernambuco	100%	-	-	-	-	100%
		Desenvolver HUB de Economia Criativa e Inovação	Desenvolver ações de desenvolvimento de território criativo estratégico para o Estado	2	-	-	-	-	2
			Realizar Mapeamento da cadeia produtiva do audiovisual	50%	100%	-	-	-	100%
			Ofertar cursos promovidos pela Escola de Economia Criativa do Estado	2	4	6	8	8	28
		Captar recursos para impulsionar projetos de Inovação e Economia Criativa	Submeter projetos de Inovação e Economia Criativa	1	2	2	3	2	10
			Captar recursos financeiros para promoção de projetos em Economia Criativa	R\$1,65 mi	R\$1,80 mi	R\$2,03 mi	R\$2,20 mi	R\$2,40 mi	R\$10,08 mi
		Modernizar e expandir o Centro de Artesanato de Pernambuco com foco na sustentabilidade econômica	Realizar Redesenho dos equipamentos Armazém 11	50%	100%	-	-	-	100%
			Revitalizar equipamentos e lojas da DGPEC (Shop Recife, Tacaruna e CAPE Bezerros, CCMEB)	30%	100%	-	-	-	100%
			Realizar e/ou apoiar atividades e ações nos Equipamentos da DGPEC	10	11	12	13	15	61
			Alcançar a eficiência e a sustentabilidade dos equipamentos da Economia criativa em 30%	6%	6%	6%	6%	6%	6%
		Fortalecer e capacitar o mercado das indústrias criativas de Pernambuco	Realizar eventos do Mercado das Indústrias Criativas em Pernambuco	1	1	1	1	1	5
			Realizar FENEARTE	1	1	1	1	1	5

FORTALECER O DIÁLOGO ENTRE OS ATORES ECONÔMICOS PROMOVENDO AÇÕES INTEGRADAS PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL	DGFIAP	Fortalecer o diálogo entre os atores econômicos promovendo ações integradas para o desenvolvimento regional	Realizar reuniões das câmaras setoriais	15	15	15	15	15	75
CONCEBER, GERIR E APOIAR PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO AOS MUNICÍPIOS	DGI	Modernizar infraestrutura de equipamentos municipais para fortalecer o comércio local	Investir em execução de obras de requalificação de equipamentos municipais	R\$37 mi	R\$10 mi	R\$30 mi	R\$30 mi	R\$30 mi	R\$ 137 mi
<b>3. PLANEJAMENTO, GOVERNANÇA E GESTÃO</b>									
OBJETIVO ESTRATÉGICO	DIRETORIA	OKR		META 2025	META 2026	META 2027	META 2028	META 2029	TOTAL
		OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE						
IMPLANTAR ESTRATÉGIA DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DA AGÊNCIA	DGG	Transformar a agência para uma empresa digital, moderna e ágil	Transformar a utilização de processos manuais chave para 100% digitais	30%	55%	80%	90%	100%	100%
			Simplificar o atendimento aos usuários externos através da transformação digital	40%	60%	80%	90%	100%	100%
	DEPP	Implementar a estratégia de transformação digital da agência, alinhada ao planejamento, gestão e governança	Definição e implementação do plano de ação para a transformação digital da agência	100%	-	-	-	-	100%
			Capacitação dos funcionários da agência para o uso de tecnologias digitais	2	2	2	2	2	10
APRIMORAR A CULTURA DA INOVAÇÃO	DEPP	Implementar a cultura de inovação na Agência	Realizar workshops para estimular a criatividade, o pensamento disruptivo e a aplicação prática de metodologias inovadoras	2	2	2	2	2	10
IMPLEMENTAR A GOVERNANÇA DE DADOS VISANDO O APRIMORAMENTO DA GESTÃO	DGG	Implantar a cultura <i>data-driven</i> para embasar tomadas de decisões	Aumentar a utilização de sistemas corporativos	30%	80%	90%	95%	100%	100%
			Implantar ferramentas que produzam dados gerenciais com objetivo de auxiliar na tomada das decisões estratégicas	30%	55%	80%	90%	95%	95%
	DEIFF	Garantir a transparência e eficiência no processo de concessão de incentivos fiscais	Desenvolver aprimoramentos no sistema de incentivos fiscais	100%	-	-	-	-	100%
			Alcançar um alto índice de satisfação com a plataforma de submissão dos projetos de incentivos	70%	80%	90%	90%	90%	90%

			Realizar o acompanhamento das empresas incentivadas qualificando os dados relativos aos investimentos, empregos e recolhimento da taxa de administração da Adepe	90	95	100	105	110	500
<b>EIXO PROCESSOS INTERNOS E APOIO A GESTÃO</b>									
OBJETIVO ESTRATÉGICO	DIRETORIA	OKR		META 2025	META 2026	META 2027	META 2028	META 2029	TOTAL
		OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE						
APRIMORAR A GESTÃO ORÇAMENTÁRIA PARA MELHOR EFICIÊNCIA E QUALIDADE DOS GASTOS	DEPP	Desenvolver um processo de planejamento e execução orçamentária mais eficiente	Garantir alta assertividade no planejamento orçamentário	70%	75%	80%	80%	85%	85%
			Estruturar o método de Orçamento Base Zero em toda agência	50%	50%	-	-	-	100%
	DGG	Melhorar o monitoramento e controle da inadimplência nas taxas de incentivos fiscais	Promover a transformação digital no processo informativo do PRODEPE	100%	-	-	-	-	100%
APERFEIÇOAR POLÍTICA DE GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E INTEGRIDADE CORPORATIVA	SJ	Fortalecer a conformidade regulatória e reduzir riscos	Revisar e atualizar 100% dos regulamentos internos da Adepe a cada 2 anos para garantir conformidade com as leis e regulamentos mais recentes	-	100%	-	100%	-	100%
			Participar de treinamentos técnicos sobre conformidade regulatória e boas práticas	2	2	2	2	2	10
APRIMORAR A GESTÃO DE PESSOAS MEDIANTE A VALORIZAÇÃO DO SER HUMANO	DGG	Desenvolver as habilidades e o bem-estar dos colaboradores	Alcançar o índice de "muito satisfeito" em pesquisa com os colaboradores	60%	70%	75%	80%	80%	80%
			Implementar ações de qualidade de vida e humanização do trabalhador	12	12	12	12	12	60
			Realizar treinamento e desenvolvimento para os funcionários de nível técnico da Adepe	1	1	1	1	1	5
			Realizar qualificação para aprimoramento das lideranças da Adepe	1	1	1	1	1	5
	SJ	Aprimorar a colaboração interdepartamental	Realizar workshops interdepartamentais para melhorar a comunicação e a compreensão das necessidades legais de toda organização	2	2	2	2	2	10
			Elaborar instrumentos norteadores para a atividade da unidade demandante	2	2	2	2	2	10
QUALIFICAR A INFORMAÇÃO CONTÁBIL E PROMOVÉ-LA COMO INSTRUMENTO DE CONTROLE E SUPORTE A GESTÃO	DGG	Integrar a informação contábil na tomada de decisões estratégicas	Realizar auditorias contábil do sistema para qualificar as informações	1	1	1	1	1	5
			Realizar treinamentos em contabilidade	1	1	1	1	1	5
			Realizar análises para o controle das informações contábeis necessárias para otimizar a carga tributária	4	4	4	4	4	20

<b>INSTITUIR A CULTURA DA GESTÃO DE PROJETOS, MELHORIA DE PROCESSOS E DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO</b>	<b>DGI</b>	Fomentar inovação e a capacitação da equipe de Engenharia	Participação da equipe de engenharia em treinamentos/capacitações	2	2	2	2	2	<b>10</b>
			Participação em feiras/exposições de novas tecnologias na área de engenharia	2	2	2	2	2	<b>10</b>
	<b>SJ</b>	Aprimorar a eficiência operacional do departamento jurídico	Manter o tempo médio de resposta às demandas encaminhadas à SJ em até 10 (dez) dias úteis pelos próximos 05 (cinco) anos	10 d.ú.	<b>10 d.ú.</b>				
			Desenvolver medidas proativas de controle para mitigar o surgimento de novos processos contenciosos	40%	60%	80%	100%	-	<b>100%</b>
	<b>DEIFF</b>	Garantir a eficiência na atração e atendimento de empresas e consultores através de aprimoramento contínuo dos colaboradores	Participação em cursos e treinamentos para aprimoramento da equipe	2	2	2	2	2	<b>10</b>
	<b>DGAI</b>	Aprimorar a gestão de pessoas mediante a qualificação da equipe técnica	Participação da equipe de atração de investimentos em cursos de qualificação	4	4	4	4	4	<b>20</b>
	<b>DEPP</b>	Melhorar a capacidade da agência de gerenciar e executar projetos de forma mais eficaz e eficiente	Estruturar o Escritório de Projetos da Adepe até dezembro de 2026	60%	100%	-	-	-	<b>100%</b>
			Validar a classificação da agência com um nível de maturidade em projetos "Padronizado" de acordo com a metodologia MMGP	Escore 2.3	Escore 2.6	Escore 2.9	Escore 3.1	Escore 3.3	<b>Escore 3.3</b>
			Identificar, documentar e padronizar os macroprocessos chaves da agência	40%	60%	80%	100%	-	<b>100%</b>
			Realizar sessões de colaboração e compartilhamento de melhores práticas em gerenciamento de projetos	2	2	2	2	2	<b>10</b>

## 5. Análise de Riscos

O processo de gestão de riscos na Adepe envolve a aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas para as atividades de comunicação e consulta, estabelecimento do contexto e avaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, registro e relato de riscos.

Este processo é ilustrado na figura seguinte:



Assim, busca-se ter um panorama da situação atual no que se **entende por riscos** – escopo, contexto e critério -, a **mensuração** – identificação, análise e avaliação -, e a **gestão aplicada** – tratamentos -, considerando-se contextos interno e externo, utilizando-se as recomendações da Secretaria Geral da Controladoria – SCGE/PE, mais especificamente Gestão de Risco em 7 passos e a *ISO 31000*, e são aplicadas, subsidiariamente, outras normas – *COSO ICIF*, *COSO ERM* e *Orange Book*-, considerando-se ainda as forças e as fraquezas, as oportunidades e as ameaças – *SWOT*, incertezas, fontes, consequências, probabilidade, eventos, cenários, controles preventivo e de detecção e eficácia destes.

Com esse levantamento é possível conhecer e analisar o Nível de Confiança do Controle, **definir** o Risco Residual e **validar** o Risco Inerente. Posteriormente, podem-se **definir** novas medidas de controle e aprimoramento das medidas existentes e **elaborar** um plano de tratamento.

## Risco – Efeito da incerteza nos objetivos!

- **Identificação dos Riscos** ▷ considerando o escopo, identificam-se as causas, os eventos e as consequências
- **Avaliação dos Controles** ▷ identificam-se os controles existentes para mitigação dos riscos encontrados, são estes avaliados e classificados (inexistente, fraco, médio, satisfatório e forte)
- **Cálculo dos Riscos Residuais** ▷ considerando os riscos encontrados (risco inerente) e os controles existentes, e ainda a probabilidade e o impacto, tem-se a definição do risco residual
- **Validação do Risco Inerente** ▷ verifica-se se os níveis de risco inerente estão de acordo com a realidade apresentada
- **Definição das Medidas** ▷ considerando-se o apetite e a tolerância, e se cada risco é chave ou não, mensura-se nova medida de controle – aceitar, transferir, mitigar, evitar.
- **Plano de Tratamento** ▷ especificam-se as opções de tratamento que serão implementadas, os responsáveis e os prazos, de forma que os envolvidos tenham compreensão e haja o monitoramento da implantação do plano.

A matriz de riscos apresentada pela ADEPE no Plano Anual 2025 é um instrumento essencial para a gestão estratégica da organização. Ela detalha os principais eventos de risco que podem impactar as operações e objetivos da Agência, identificando suas causas, consequências, controles existentes, e avaliando os níveis de **risco inerente** (RI) e **risco residual** (RR).

Os riscos identificados foram classificados de acordo com sua **criticidade**, levando em conta a probabilidade de ocorrência e o impacto potencial. Veja a seguir o detalhamento:

# ANÁLISE DE RISCOS 2025-2029

ANÁLISE				CONTROLE	VALIDAÇÃO		
NR	EVENTO <sup>1</sup>	CAUSAS	CONSEQUÊNCIAS	DESCRÍÇÃO	RI <sup>2</sup>	CONTROLE	RR <sup>3</sup>
R1	INSTABILIDADE ECONÔMICA	ALTA DOS JUROS; INFLAÇÃO; DESVALORIZAÇÃO CAMBIAL; CONTROLE FISCAL	REDUÇÃO DE INVESTIMENTOS; AUMENTO DE CUSTOS	MONITORAR INDICADORES ECONÔMICOS; AUMENTAR A PARTICIPAÇÃO NA CAPTAÇÃO; TRABALHAR MECANISMOS DE COMPENSAÇÃO	CRÍTICO	SATISFATÓRIO	ALTO
R2	MUDANÇAS NA LEGISLAÇÃO AMBIENTAL	NOVAS RESTRIÇÕES AMBIENTAIS; NOVAS LICENÇAS	ATRASOS NA LIBERAÇÃO DE LICENÇAS PARA OBRAS; ATRASOS NOS PROJETOS; INTERRUPÇÃO DE OBRAS; AUMENTO DE CUSTOS	ANTECIPAÇÃO ÀS MUDANÇAS COM ANÁLISES REGULATÓRIAS	CRÍTICO	SATISFATÓRIO	ALTO
R3	CONFLITOS GEOPOLÍTICOS	TENSÕES INTERNACIONAIS	PERDA DE MERCADOS; ENCARECIMENTO NA IMPORTAÇÃO DE INSUMOS; QUEDA NAS EXPORTAÇÕES	PREVISIBILIDADE COM BASE EM ESTUDO DE MOVIMENTO DE MERCADOS; FOMENTO DE PARCERIAS ESTRATÉGICAS E ACORDOS DE LIVRE COMÉRCIO	ALTO	FORTE	MÉDIO
R4	ATAQUES CIBERNÉTICOS	AUMENTO DE ATAQUES A SISTEMAS	ROUBO DE DADOS SENSÍVEIS; INTERRUPÇÕES OPERACIONAIS; PAGAMENTO DE RESGATE	PLANO DE CONSCIENTIZAÇÃO; FIREWALL; ANTIVÍRUS; DANOS À REPUTAÇÃO; PERDA DE CONFIANÇA	CRÍTICO	MEDIANO	CRÍTICO
R5	REDUÇÃO DE INCENTIVOS GOVERNAMENTAIS	MUDANÇAS NA PRIORIDADE DE POLÍTICAS PÚBLICAS E ECONÔMICAS GOVERNAMENTAIS	IMPACTO NOS PROGRAMAS DE FOMENTO; ENCARECIMENTO DA ENERGIA	INTENSIFICAR TRATATIVAS JUNTO A SHAREHOLDERS	MUITO ALTO	MEDIANO	ALTO
R6	ESCASSEZ DE MÃO DE OBRA QUALIFICADA	MÃO DE OBRA NÃO QUALIFICADA	REDUÇÃO DE PRODUTIVIDADE; AUMENTO DE CUSTOS	INVESTIR EM CAPACITAÇÃO E PROGRAMAS DE RETENÇÃO	CRÍTICO	SATISFATÓRIO	MUITO ALTO
R7	EVENTOS CLIMÁTICOS EXTREMOS	FENÔMENOS CLIMÁTICOS INTENSOS E IMPREVISTOS	INTERRUPÇÕES NAS OPERAÇÕES; DANOS À INFRAESTRUTURA	INCENTIVAR A CRIAÇÃO DE PLANOS DE CONTINGÊNCIA CLIMÁTICA; UTILIZAÇÃO DE INFRAESTRUTURA RESILIENTE	CRÍTICO	FORTE	MUITO ALTO
R8	PANDEMIA	PROPAGAÇÃO DE VÍRUS OU PATÓGENOS COM ALTO ÍNDICE DE TRANSMISSIBILIDADE	QUEDA NA RECEITA; AUMENTO DE CUSTOS OPERACIONAIS; REDUÇÃO DE FORÇA DE TRABALHO; INTERRUPÇÕES NA CADEIA DE SUPRIMENTOS	CRIAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DE PLANOS DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIOS (BCP) COM CENÁRIOS DE PANDEMIAS	CRÍTICO	SATISFATÓRIO	ALTO

<sup>1</sup> Os eventos foram escolhidos contrastando tendência e disruptões – lidar com o passado, reagir ao presente e preparar para o futuro - em consonância com o Global Risks 2024 by World Economic Forum, horizontes de 2 anos e 10 anos. O foco não é prever o futuro e sim se preparar para ele.

<sup>2</sup> RI – Risco Inerente: emana das atividades e decisões da Adepe.

<sup>3</sup> RR – Risco Residual: o risco que ainda permanece após a resposta adotada/controle.

## AVALIAÇÃO DE INTERCONECTIVIDADE

### 1.1. VELOCIDADE

VELOCIDADE	Significa a rapidez com que um risco começa a impactar a organização, uma vez que se manifestou, levando em consideração os fatores de risco apresentados.		
	PRAZO 1	PRAZO 2	PARÂMETRO
<b>CURTO</b>		Dentro de 6 meses	1
<b>MÉDIO</b>		De 6 meses a 1 ano	2
<b>LONGO</b>		Acima de 1 ano	3

#### 1.1.1. PRODUTO

NR	DESCRIÇÃO	VELOCIDADE
R1	INSTABILIDADE ECONÔMICA	1
R2	MUDANÇAS NA LEGISLAÇÃO AMBIENTAL	1
R3	CONFLITOS GEOPOLÍTICOS	2
R4	ATAQUES CIBERNÉTICOS	1
R5	REDUÇÃO DE INCENTIVOS GOVERNAMENTAIS	1
R6	ESCASEZ DE MÃO DE OBRA QUALIFICADA	1
R7	EVENTOS CLIMÁTICOS EXTREMOS	1
R8	PANDEMIA	1

## 1.2 CONECTIVIDADE

CONECTIVIDADE	Significa a relação que este risco deve possuir perante o contexto empresarial de modo a trazer a probabilidade deste risco desencadear outros riscos, caso se manifeste.	
TIPO	Descrição	PARÂMETRO
<b>LIGADO</b>	O risco influencia o outro risco e é, também, influenciado por ele	1
<b>INFLUENTE</b>	O risco influencia o outro risco e não é influenciado por ele	2
<b>DEPENDENTE</b>	O risco não influencia o outro risco, porém é influenciado	3
<b>INDEPENDENTE</b>	O risco não, ou praticamente não, influencia o outro risco e não é, também, não, ou praticamente não, é influenciado por ele	4
<b>IMPACTO</b>	Acima da linha azul, por linha/risco da tabela, está representado como o risco (de determinada linha), impacta os demais riscos (a cada coluna) →	
<b>CONTRAPARTIDA</b>	Abaixo da linha azul, por coluna/risco da tabela, está representado como o risco (de determinada coluna), é impactado pelos demais riscos (a cada linha) ↓	

### 1.2.1 PRODUTO

NR	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
R1	0	4	1	3	1	1	3	3
R2	4	0	1	4	1	4	3	4
R3	1	1	0	1	1	2	4	4
R4	2	4	1	0	4	4	4	4
R5	1	1	1	4	0	2	4	4
R6	1	4	3	4	3	0	4	4
R7	2	2	4	4	4	4	0	4
R8	2	4	4	4	4	4	4	0

### 1.3 MOTRICIDADE

<b>MOTRICIDADE</b>	A partir das avaliações de velocidade e conectividade do risco é possível chegar ao nível de motricidade, ou seja, o potencial de dano à Empresa, apresentando além da correlação, quais riscos podem originar relações mais rápidas, em função da velocidade de ocorrência, em uma escala de 4,5 a 0,5, que em 4,5 apresenta a menor conectividade e menor velocidade e 0,5 apresenta a maior conectividade e maior velocidade.
<b>LIGADO</b>	Necessitam de atenção já que influenciam outros riscos (e são influenciados) e, dependendo da velocidade, são classificados como 0,5, 1 ou 1,5.
<b>INFLUENTE</b>	Necessitam também boa atenção, já que influenciam nos demais riscos e são pouco influenciados.
<b>DEPENDENTE</b>	Riscos que não influenciam em outros riscos, porém são altamente influenciados e, ambos, dependendo de sua velocidade são classificados como 2, 2,5 ou 3.
<b>INDEPENDENTE</b>	Não influenciam, ou pouco influenciam, nem são influenciados, ou pouco influenciados, por outros riscos, ou seja, podem até vir a ser críticos para a empresa, porém não propagam sua criticidade para os demais e, para estes, dependendo da velocidade, são classificados como 3,5; 4 ou 4,5.

VELOCIDADE	CONECTIVIDADE	RATING	FAROL
LONGO	INDEPENDENTE	4,5	Verde
MÉDIO	INDEPENDENTE	4,0	Verde
CURTO	INDEPENDENTE	3,5	Verde
LONGO	DEPENDENTE	3,0	Verde
LONGO	INFLUENTE	2,5	Amarelo
MÉDIO	DEPENDENTE	2,5	Amarelo
MÉDIO	INFLUENTE	2,0	Amarelo
CURTO	DEPENDENTE	2,0	Amarelo
CURTO	INFLUENTE	1,5	Vermelho
LONGO	LIGADO	1,5	Vermelho
MÉDIO	LIGADO	1,0	Vermelho
CURTO	LIGADO	0,5	Vermelho

### 1.3.1 PRODUTO

NR	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
R1	0	3,5	0,5	2,0	0,5	0,5	2,0	2,0
R2	3,5	0	0,5	3,5	0,5	3,5	2,0	3,5
R3	1,0	1,0	0	1,0	1,0	2,0	4,0	4,0
R4	1,5	3,5	0,5	0	3,5	3,5	3,5	3,5
R5	0,5	0,5	0,5	0,5	0	1,5	3,5	3,5
R6	0,5	3,5	2,0	3,5	2,0	0	3,5	3,5
R7	1,5	1,5	3,5	3,5	3,5	3,5	0	3,5
R8	1,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	0

## 2. AVALIAÇÃO DO PRODUTO DA INTERCONCTIVIDADE

NR	EVENTO	RR	AVALIAÇÃO DE INTERCONCTIVIDADE	REFERÊNCIA
R1	INSTABILIDADE ECONÔMICA	ALTO	É INFLUENCIADO POR 3 RISCOS (R4, R7, R8) E É LIGADO A 3 RISCOS (R3, R5, R6)	[1/R1]
R2	MUDANÇAS NA LEGISLAÇÃO AMBIENTAL	ALTO	É INFLUENCIADO POR 1 RISCO (R7) E LIGADO A 2 RISCOS (R3, R5)	[2/R2]
R3	CONFLITOS GEOPOLÍTICOS	MÉDIO	INFLUENCIA 1 RISCO (R6) E É LIGADO A 4 RISCOS (R1, R2, R4, R5)	[3/R3]
R4	ATAQUES CIBERNÉTICOS	CRÍTICO	INFLUENCIA 1 RISCO (R1) E É LIGADO A 1 RISCO (R3)	[4/R4]
R5	REDUÇÃO DE INCENTIVOS GOVERNAMENTAIS	ALTO	INFLUENCIA 1 RISCO (R6) E É LIGADO A 3 RISCOS (R1, R2, R3)	[5/R5]
R6	ESCASSEZ DE MÃO DE OBRA QUALIFICADA	MUITO ALTO	É INFLUENCIADO POR 2 RISCOS (R3, R5) E É LIGADO A 1 RISCO (R1)	[6/R6]
R7	EVENTOS CLIMÁTICOS EXTREMOS	MUITO ALTO	INFLUENCIA 2 RISCOS (R1, R2)	[7/R7]
R8	PANDEMIA	ALTO	INFLUENCIA 1 RISCO (R1)	[8/R8]

### 2.1 RECOMENDAÇÕES<sup>4</sup>

- [1/R1]- O risco residual é ALTO, individualmente, e ainda é influenciado por 3 riscos e é ligado a 3 riscos de outros 8 possíveis. Assim, mesmo se considerando o controle SATISFATÓRIO, **deve ser considerado como relevante** para monitoramento e tratamento pelos órgãos de governança, uma vez que suas consequências podem trazer grandes impactos à Adepe e aos Shareholders.
- [2/R2]- O risco residual é ALTO, individualmente, e ainda é influenciado por 1 risco e é ligado a 2 riscos de outros 8 possíveis. Assim, mesmo se considerando o controle SATISFATÓRIO, **deveria ser considerado como relevante** para monitoramento e tratamento pelos órgãos de governança, uma vez que suas consequências podem trazer impactos à Adepe e aos Shareholders.
- [3/R3]- O risco residual é MÉDIO, individualmente, e ainda influência 1 risco e é ligado a 4 riscos de outros 8 possíveis. Assim, considerando-se o controle FORTE, **pode ser considerado como relevante** para monitoramento e tratamento pelos órgãos de governança.
- [4/R4]- O risco residual é CRÍTICO, individualmente, e ainda influência 1 risco e é ligado a 1 risco de outros 8 possíveis. Assim, considerando-se o controle MÉDIO, **deveria ser elevado e considerado como relevante** para monitoramento e tratamento pelos órgãos de governança, uma vez que suas consequências podem trazer grandes impactos à Adepe e aos Shareholders.
- [5/R5]- O risco residual é ALTO, individualmente, e ainda influência 1 risco e é ligado a 3 riscos de outros 8 possíveis. Assim, considerando-se o controle MÉDIO, **deveria ser elevado e considerado como relevante** para monitoramento e tratamento pelos órgãos de governança, uma vez que suas consequências podem trazer impactos à Adepe e aos Shareholders.
- [6/R6]- O risco residual é MUITO ALTO, individualmente, e ainda é influenciado por 2 riscos e é ligado a 1 risco de outros 8 possíveis. Assim, considerando-se o controle SATISFATÓRIO, **pode ser considerado como relevante** para monitoramento e tratamento pelos órgãos de governança.
- [7/R7]- O risco residual é MUITO ALTO, individualmente, e ainda influência 2 riscos de outros 8 possíveis. Assim, considerando-se o controle FORTE, **pode ser rebaixado e considerado como menos relevante** para monitoramento e tratamento pelos órgãos de governança. Recomenda-se a criação e a atualização de um Plano de Resposta de Emergências.
- [8/R8]- O risco residual é ALTO, individualmente, e ainda influência 1 risco. Assim, considerando-se o controle SATISFATÓRIO, **pode ser considerado como relevante** para monitoramento e tratamento pelos órgãos de governança. Recomenda-se a criação e a atualização anual de Planos de Continuidade de Negócios (BCP) com cenários de pandemias.

<sup>4</sup> **Deve:** requisito incondicional;

**Deveria:** práticas que são preferidas;

**Pode:** prática opcional.

# 6. Formulação da Estratégia de Longo Prazo para o Atingimento dos Objetivos Estratégicos

EIXO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	MEDIDAS DE CONTROLE	SETOR RESPONSÁVEL
<b>Desenvolvimento econômico, competitividade e sustentabilidade</b>	<i>Aprimorar e prover infraestrutura alinhada a estratégia</i>	<i>Análise da condensação de dados, incluindo Protocolos de Intenções, periodicamente, e Elaboração do Matriz de Risco para as atividades</i>	<i>Infraestrutura</i>
	<i>Atrair novos empreendimentos e investimentos</i>	<i>Análise da condensação de dados, periodicamente, e redirecionamento de estratégia, considerando macro e microeconomia</i>	<i>Atração de Investimentos, Incentivos Fiscais</i>
	<i>Cogerir a concessão de incentivos fiscais</i>	<i>Análise de protocolos de intenções e manutenção do cronograma</i>	<i>Incentivos Fiscais</i>
	<i>Promover a sustentabilidade ambiental fomentando a transição energética</i>	<i>Contratação e incentivo de novas fontes e análise relatórios técnicos de forma periódica</i>	<i>Arranjos, Relações Institucionais</i>
	<i>Promover a agenda de desenvolvimento para um ambiente de negócios mais ágil, articulado e inovador</i>	<i>Implantação de produtos e metodologias inovadoras</i>	<i>Gestão, Atração de Investimentos, Planejamento</i>
<b>Inovação, arranjos e cadeias produtivas</b>	<i>Executar e apoiar ações para o desenvolvimento do setor mineral</i>	<i>Análise da condensação de dados e realização de atividades/parcerias com o setor</i>	<i>Arranjos, Relações Institucionais</i>
	<i>Fomentar a cultura exportadora entre as empresas</i>	<i>Análise da condensação de dados e realização de atividades/parcerias com o setor com foco em capacitação de novos agentes</i>	<i>Arranjos, Atração de Investimentos</i>
	<i>Fomentar e fortalecer os arranjos produtivos</i>	<i>Implantação e melhoria de programas</i>	<i>Arranjos Produtivos Locais</i>
	<i>Fortalecer o desenvolvimento da cadeia produtiva e o ecossistema de economia criativa</i>	<i>Análise da condensação de dados e realização de atividades/parcerias com a indústria e comércio</i>	<i>Economia Criativa</i>
	<i>Estimular a modernização nos ambientes de negócios</i>	<i>Implantação de produtos e metodologias inovadoras</i>	<i>Arranjos Produtivos, Economia Criativa, Atração de Investimentos</i>

	<i>Fortalecer o diálogo entre os atores econômicos promovendo ações integradas para o desenvolvimento regional</i>	<i>Análise da condensação de dados e realização de atividades/partnerships com o setor</i>	<i>Arranjos, Economia Criativa, Atração de Investimentos, Relações Institucionais</i>
	<i>Conceber, gerir e apoiar projetos de desenvolvimento aos municípios</i>	<i>Análise da condensação de dados com foco nas demandas municipais</i>	<i>Arranjos, Infraestrutura, Relações Institucionais</i>
<b>Planejamento, governança e gestão</b>	<i>Implantar estratégia de transformação digital da agência</i>	<i>Implantação de produtos e metodologias inovadoras com monitoramento periódico</i>	<i>Todas as diretorias</i>
	<i>Aprimorar cultura da inovação</i>	<i>Implantação de produtos e metodologias inovadoras com monitoramento periódico</i>	<i>Todas as diretorias</i>
	<i>Implementar a governança de dados visando o aprimoramento da gestão</i>	<i>Implantação de produtos e metodologias inovadoras com monitoramento periódico</i>	<i>Todas as diretorias</i>

<b>EIXO DE PROCESSOS INTERNOS / APOIO À GESTÃO</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>MEDIDA DE CONTROLE</b>	<b>SETOR RESPONSÁVEL</b>
	<i>Aprimorar a gestão orçamentária para melhor eficiência e qualidade dos gastos</i>	<i>Análise e monitoramento de dados com ênfase em eficácia e eficiência das aquisições e elaboração de matriz de risco das contratações</i>	<i>Planejamento</i>
	<i>Aperfeiçoar política de governança, gestão de riscos e integridade corporativa</i>	<i>Elaboração de diagnóstico e tratamento dos achados</i>	<i>Todas as diretorias</i>
	<i>Aprimorar a gestão de pessoas mediante a valorização do ser humano</i>	<i>Investimento em qualificação, melhoria do ambiente de trabalho e aumento da interação intersetorial</i>	<i>Gestão</i>
	<i>Qualificar a informação contábil e promovê-la como instrumento de controle e suporte à gestão</i>	<i>Análise e monitoramento de dados de forma periódica</i>	<i>Gestão</i>
	<i>Instituir a cultura da gestão de projetos, melhoria de processos e disseminação do conhecimento</i>	<i>Investimento em qualificação e infraestrutura</i>	<i>Planejamento</i>